Киселева Варвара Александровна
аспирантка кафедры маркетинга, Московский государственный университет экономики статистики и информатики
Kiseleva@nskpharm.ru

Внутренний маркетинг компании и эффективность работы персонала

Аннотация

Всегда ли сотрудники проявляют лояльность к собственной компании? По мнению автора, это ситуация, которую следует развивать, и важным инструментом для этого является внутренний маркетинг, способствующий построению корректных коммуникаций внутри компании. Предложены и проанализированы документы, с помощью которых можно организовать и регулировать этот процесс.

Ключевые слова: система внутренней коммуникации, стратегический маркетинг, система ETMS, лояльность персонала

По итогам опросов многих компаний в фармацевтическом сегменте рынка было выявлено, что одним из основных демотивирующих факторов, снижающих лояльность и эффективность работы сотрудников, является недостаточный уровень коммуникации между персоналом организации. Все без исключения организации сталкиваются с ситуацией, когда по результатам внутреннего аудита выясняется, что цели компании были абсолютно неправильно поняты персоналом среднего управленческого звена, большая часть стратегических задач компании неизвестна никому, обратную связь подчиненным руководители не предоставляют, коммуникации между смежными подразделениями чрезвычайно формализованы и требуют большого количества затрат рабочего времени сотрудников. Все это приводит к усложнению всех внутренних бизнес-процессов компании, длительности в принятии любого решения, и, в конечном итоге – снижению уровня сервиса в целом для клиентов организации.

Чтобы избежать ситуации полной разобщенности сотрудников организации требуется посторенние системы эффективной коммуникации внутри компании.

Система внутренней коммуникации

Проблемой построения коммуникации между людьми занимались следующие авторы: И.И. Мечников, Н.Г. Чер-

нышевский, В.И. Вернадский, Д. Карнеги, Г. Саймон и многие другие. Организация внутреннего взаимодействия между подразделениями и сотрудниками позволяет выйти на новый уровень маркетинга – маркетинг отношений. Суть концепции заключается в том, что взаимоотношения с клиентами являются таким же ресурсом организации, как финансовые, материальные, интеллектуальные. Первые упоминания о маркетинге отношений встречаются в трудах Ф. Котлера, в так же этим вопросом занимались К. Гренроос, А. Парватияр, E. Gummesson, L.L. Berry, A. Palmer, Д. Шет. Значительное влияние на формирование концепции оказали труды таких авторов как Р. Оуэн, Э. Мейо, М.П. Фоллетт, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, Ф. Герцберг.

Чтобы обеспечить работу в рамках маркетинга партнерских отношений, каждый сотрудник должен обладать достаточно глубокими званиями о своих партнерах, осуществлять корректное взаимодействие, искренне интересоваться клиентом, персонализировать каждое свое обращение, уметь быстро и грамотно составить по своему продукту уникальные торговые предложения (УТП). В рамках теории любой сотрудник может принимать активное участие в построении долгосрочных и взаимовыгодных отношений с клиентами, но для того чтобы поддержать начинание одного, необходимо эффективное взаимодействие между подразделениями самой компании.

В данной статье мы рассмотри формирование системы внутренней коммуникации как совокупности элементов, действующих единовременно для достижения максимальной эффективности на примере одной из фармацевтических компаний.

Перечень обязательных элементов, которыми необходимо управлять в рамках поддержания эффективных коммуникаций, складывается из следующих позиций:

– стратегический маркетинг организации;
– Положение по взаимодействию;
– Положение по контролю и управлению информацией;
– Положение по ETMS-системам управления территорией[1];
– Положение по аттестации, адаптации и обучению персонала.

Именно эти, на первый взгляд не связанные между собой участки, формируют систему коммуникаций персонала.

Стратегический маркетинг компании

В качестве основы системы коммуникации в организации выступает стратегический маркетинг компании. В рамках стратегического маркетинга уточняется миссия, определяются цели, разрабатываются стратегии развития, обеспечивается сбалансированность продуктового портфеля компании.

Естественно, что подготовкой всех деталей занимается маркетинговое подразделение компании, а принятие решения по целям осуществляет руководство, но информирование остального коллектива организации по утвержденным стратегиям, по планам на развитие, по достигнутым результатам, обязательно. Это необходимо по следующим причинам:

– ради вовлечения сотрудников в деятельность компании (в каждом достижении, есть результат конкретного человека);
– для формирования понимания дальнейшего направления движения компании и ее места на рынк;

[1] ETMS – electronic territory management system.

– для обеспечения лояльности персонала к организации (чувство сопричастности в принятии важных решений).

Стратегический маркетинг подготавливает направления для внутреннего маркетинга, который формирует дальнейшую систему коммуникации. Эти направления отражаются в документах, о которых упоминалось выше. В их числе:

Документы, регулирующие внутренний маркетинг

1) Положение по адаптации персонала. В этом документе рассматриваются этапы приема сотрудника в компанию, перевод из подразделения в подразделение и условия объединения сотрудников различных подразделений для проектной работы. Положение позволяет избежать конфликтных и демотивирующих ситуаций среди персонала, пошагово регламентируя работу;

2) Положение по аттестации подготавливает почву для дальнейшего карьерного развития и планирования сотрудников, обеспечивая регулярную обратную связь между сотрудником и структурным руководителем. Данный документ позволяет на регулярной основе оценивать компетенции сотрудника, динамику изменений уровня профессионализма;

3) Положение по обучению является логическим продолжением Положения по аттестации, обеспечивая процесс карьерного профессионального развития, основанный на реальных потребностях сотрудника и самой организации;

4) Положение по взаимодействию регламенитрует такой сложный участок, как построение коммуникации между смежными подразделениями. К сожалению, без четкого регламентирования этапов коммуникации эффективного взаимодействия между службами компании не происходит. В данном положении пошагово описывается детали, пути передачи информации, основные точки контроля, сроки и методики оценки коммуникации;

5) Положение по контролю и управлению информацией. В рамках данного документа отражаются основные правила конфиденциальности использования служебной информации, а также основные инструменты по распространению новостей. В рамках данного документа рассматривается работа таких структур организации, как корпоративная пресса, корпоративный сайт, корпоративный чат и форум.

Построение системы контроля и управления информацией позволят ограничить распространение слухов и некорректных данных, обеспечивает достоверное информирование персонала о ситуации в организации, позволяет получить оперативную обратную связь;

6) Положение по ETMS-системам управления территорией – инструмент, обеспечивающий построение коммуникации между головным офисом организации и удаленными сотрудниками.

Поскольку достаточно часто именно сотрудники удаленных подразделений находятся в информационном вакууме, грамотная работа в рамках ETMS позволяет нивелировать данный недостаток. В стандартном формате ETMS – это только расширенная база партнеров организации, тогда как в компании, заинтересованной в построении грамотной коммуникации, данный информационный модуль расширяется за счет дополнительных разделов, таких, как возможности дистанционного образования и тестирования, новостные разделы о событиях в компании,

добавляется возможность расширенного анализа работы на территории и, соответственно, улучшается понимание деятельности удаленного сотрудника.
Современная система ETMS несет в себе следующие функции:
– позволяет планировать работу;
– «подсказывает и напоминает», согласно ранее внесенной информации;
– обеспечивает поддержку «таргетинга»;
– позволяет анализировать осуществленную активность за любой период всеми уровнями сотрудников (внедренная система регулярных отчетов);
– осуществляет управление расходами;
– позволяет ставить цели и определять приоритеты;
– позволяет разработать и ализировать планы для достижения целей;
– обеспечивает мониторинг процессов (в том числе, качественных изменений);
– обеспечивает управление ресурсами;
– позволяет диагностировать проблемы;
– предоставляет feedback и последующие указания для корректировки проблем или даже изменения «курса»;
– представляет постоянное структурированное руководство для развития.

Вывод

Таким образом, формирование данных элементов в рамках подготовки системы эффективной коммуникации в организации обеспечивает эффективную и слаженную работу персонала, способствует повышению лояльности и большой нацеленности на достижение запланированного результата (в рамках концепции маркетинга отношений).

Литература

1. D. Ford Managing business relationship, Second Edition, John Wiley & Sons, 2003, 150-190 p.
2. Journal of Relationship Marketing, Vol. 1(1) 2002 E 2002 by The Haworth Press, Inc. All rights reserved. 59 p.
3. Маркетинг по нотам: практический курс на российских примерах: учебник, 1–2 изд. / Под ред. проф. Л.А. Данченок. – М.: ООО «Маркет ДС Корпорейшн», 2004, 2005.
4. Теория коммуникации – ГГ. Почепцов М.: Рефл-бук; Киев: Ваклер, 2001–656с.
5. http://www.4p.ru

рп

Varvara A. Kiseleva
Postgraduate Student of Marketing Chair, Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics

Company Internal Marketing and Effectiveness of Personnel Performance

Abstract

Does employees always manifest loyalty towards their own company? In author's point of view this situation is subject to development, and internal marketing aiming at building of correct communication within a company represents an important tool of achieving this target. The author provides analyzed documents, which enable to organize and adjust this process.

Keywords: communication system, strategic marketing, ETMS system, personnel loyalty